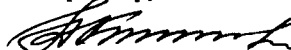


0- 800319

*На правах рукописи*



**КАРАСЕВ ПЕТР АЛЕКСАНДРОВИЧ**

**РАЗВИТИЕ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ  
ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ  
ФОРМИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(менеджмент; управление инновациями)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук**

Москва – 2012

Работа выполнена в ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Научный руководитель: доктор технических наук, профессор  
**Кузнецов Борис Тимофеевич**

Официальные оппоненты:

**Пилипенко Павел Павлович,**  
доктор экономических наук, профессор, ректор  
НОУ ВПО «Институт международного права и  
экономики имени А.С. Грибоедова»

**Мочальников Виктор Николаевич,**  
доктор экономических наук, профессор кафедры  
стратегического и корпоративного менеджмента  
ФГБОУ ВПО «Российский экономический  
университет имени Г.В. Плеханова»

Ведущая организация: ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Защита состоится 21 декабря 2012 г. в 13<sup>00</sup> часов на заседании Диссертационного Совета Д 212.196.12 при ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» по адресу: г. Москва, Стремянный пер., 36, ауд. 201.

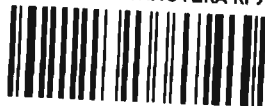
С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в научно-информационном библиотечном центре имени акад. Л.И. Абалкина ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, ул. Зацепа 43.

Автореферат разослан «20» ноября 2012 года.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук



НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000674033

Ф.В. Акулинин

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ.

**Актуальность темы исследования.** Эффективность функционирования экономики России в сочетании условий мирового кризиса и целевых установок на модернизацию и улучшение условий ведения предпринимательской деятельности, содержащихся в Указах и Посланиях Президента РФ<sup>1</sup>, определяется не только уровнем развития и рациональностью размещения производительных сил в ее отдельных регионах, но и инновационным развитием и обеспечением стабильно-устойчивого функционирования отечественной промышленности со стороны государства.

Как показывает мировой опыт, успехов в конкурентной борьбе добиваются только компании, действующие на основе адекватно разработанной стратегии инновационного развития, учитывающей соизмерения собственного потенциала с условиями внешней среды. Именно такая стратегия современной организации – прежде всего, стратегия, построенная на долгосрочно ориентированных методах управления инновационной деятельностью, что позволяет обеспечивать конкурентоспособность предприятия на длительную перспективу. Решение этой задачи заключается в целенаправленной и научно обоснованной разработке и внедрении эффективных методов в управление деятельностью предприятий, большинство из которых в эпоху сокращающейся цикличности кризисов остро нуждается в инвестициях и инновациях. Это особенно актуально в период продолжающейся экономической трансформации, когда процесс разработки методов управления связан не только с определением экономического и социального эффекта, но и требует учета многочисленных факторов неопределенности и риска.

Процессы развития российских предприятий легкой промышленности имеют важные особенности, связанные как с финансово-экономической несостоятельностью многих из них, затянутым обновлением устаревшей материально-технической базы, так и с количественными и качественными характеристиками занятого в отрасли населения (в частности, острая социальная задача трудоустройства женщин). Поэтому необходимость проведения реструктуризации предприятий отрасли очевидна как по экономическим, так и по социальным причинам. При принятии решений о переходе на новые методы управления предприятиями и их инновационной деятельностью

---

<sup>1</sup> В частности, Указ Президента Российской Федерации 7 мая 2012 года № 596 "О долгосрочной государственной экономической политике", Бюджетное послание Президента Российской Федерации о бюджетной политике в 2013–2015 годах

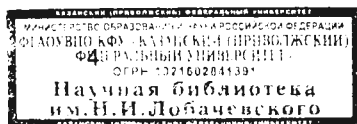
оценка среды, в которой они функционируют, имеет крайне важное значение. Как показывает практика отечественных предприятий, ошибки на данной стадии принятия решений, касающихся инновационного развития объекта, являются следствием нехватки адекватных инструментов мониторинга и анализа данной среды.

Результаты деятельности предприятий легкой промышленности России свидетельствуют о необходимости скорейшего преодоления затянувшегося кризиса, в котором они оказались по причине несистемного реформирования, недоучета внешних факторов и существенного дефицита времени для восстановления утраченных позиций, вызванного вступлением России в ВТО. Опыт передовых стран (КНР, Германия, Италия, США, Япония и др.) и международно-признанных компаний легкой промышленности заключался в совершенствовании системы управления предприятиями. Как следствие, наблюдалось повышение конкурентоспособности, ставшее на современном этапе единственно эффективным способом сохранения рыночных позиций предприятий и залогом их экономической состоятельности.

Вышеуказанная проблематика концентрирует внимание на исследованиях в области методов и инструментов управления предприятиями легкой промышленности, включая методы управления их инновационной деятельностью.

**Степень разработанности проблемы.** Значительный вклад в теорию инноватики внесли Л.С. Барютин, Э.Г. Гейгер, А. Клайнкнехт, Н.Д. Кондратьев, Г. Менш, Э. Мэнсфилд, Ф. Никсон, Э. Роджерс, Б. Санто, Т. Твисс, Р.А. Фатхутдинов, А.Н. Фоломьев, Х. Хауштайн, Й. Шумпетер, Ю.В. Яковец и другие зарубежные и российские исследователи и ученые. Теория управления инновациями рассматривалась и разрабатывалась в работах таких ученых, как: В.М. Аньшин, А.А. Богданов, М. Вебер, А.Г. Галоненко, А.К. Гастев, Л.П. Гончаренко, Е.А. Олейников, Г. Таун, А. Файоль, Г. Форд, Г. Эмерсон, и ряда других.

Вопросы разработки методологии управления инновациями рассматривались в работах: О.С. Виханского, В.П. Варфоломеева, Р.А. Фатхутдинова, Ю.В. Яковца, И. Нонака, Х. Такеучи и др. Весомый вклад в разработку теоретических, методологических и практических вопросов в области методов управления инновационной деятельностью внесли российские и зарубежные ученые С.Я. Бабаскин, В.П. Баранчеев, У. Бурович, И.П. Данилов, К. Джанетто, Б. Карлеф, М. Туррелл, С.Д. Валентей, С.Ю. Глазьев, Б.Т. Кузнецов и другие.



Вместе с тем, научную разработанность проблем управления предприятиями в условиях кризисных явлений и нарастания интеграционных вызовов, связанных с переходным периодом вступления в ВТО, нельзя признать удовлетворительной, поскольку в данной предметной области научная мысль отстает от крайне высоких темпов изменения экономической ситуации в стране и мире, что и обусловило специфику выбора объекта, целей и задач исследования.

**Объектом исследования** выступают методы и системы управления на предприятиях легкой промышленности РФ в условиях формирования инновационной среды.

**Предмет исследования** – управленческие и организационно-экономические отношения, обуславливающие совершенствование системы управления предприятиями легкой промышленности, а также механизмы формирования инновационной среды, способствующей осуществлению эффективного управления.

**Цель исследования** – разработка и научное обоснование положений и методов, направленных на совершенствование управления организациями и предприятиями легкой промышленности и достижение ими стабильно-долгосрочной конкурентоспособности.

Достижение поставленной цели возможно за счет постановки и разрешения следующих **основных задач**:

- уточнить и конкретизировать теоретические и методические основы управления деятельностью промышленных предприятий;
- проанализировать общемировые тенденции и выявить факторы конкурентоспособности организаций и предприятий легкой промышленности конкретных стран;
- провести анализ проблем и выявить факторы, тормозящие инновационное развитие организаций и предприятий легкой промышленности;
- установить приоритетные в современных условиях направления инновационного развития российских организаций и предприятий легкой промышленности;
- разработать на основе системного подхода методы и инструменты управления организациями и предприятиями легкой промышленности, за счет которых будет осуществляться повышение эффективности их инновационной деятельности;
- предложить инструменты диагностики инновационной среды предприятий, составляющих легкую промышленность России.

**Теоретической и методологической** основой диссертационного исследования

явились методологические принципы, теоретические положения и выводы, содержащиеся в фундаментальных и прикладных исследованиях отечественных и зарубежных авторов по теории методов управления, стратегическому менеджменту, теории инновационной деятельности, системному подходу, математическим методам в экономике. В процессе исследования применялся довольно обширный аналитический аппарат: международные сопоставления, выборочное наблюдение и методы статистической обработки полученной информации, методы математической статистики (анализ временных рядов, корреляционно-регрессионный анализ и др.), матричные вычисления, некоторые аспекты теории игр, решение задач линейной оптимизации.

**Фактологическая база** диссертации построена на материалах анализа широкого спектра видов отечественных и зарубежных публикаций по проблемам исследования, данных по финансово-хозяйственной деятельности предприятий легкой промышленности, сведений, полученных в ходе экспертных опросов, опыта ведущих управленцев отрасли, данных Росстата и ВТО.

**Область исследования** соответствует требованиям паспорта специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» (менеджмент; управление инновациями), а именно: п. 10.8. – «Управление экономическими системами, принципы, формы и методы его осуществления. Зависимость управления от характера и состояния экономической системы. Управление изменениями в экономических системах. Теория и практика управления интеграционными образованиями и процессами интеграции бизнеса», п. 10.10. – «Проектирование систем управления организациями. Новые формы функционирования и развития систем управления организациями. Информационные системы в управлении организациями. Качество управления организацией. Методология развития бизнес-процессов. Развитие методологии и методов управления корпоративной инновационной системой», п. 2.3. – «Формирование инновационной среды как важнейшее условие осуществления эффективных инноваций. Определение подходов, форм и способов создания благоприятных условий для осуществления инновационной деятельности. Пути улучшения инновационного климата».

**Научная новизна** заключается в разработке теоретико-методических положений и практических рекомендаций для решения важнейшей народнохозяйственной задачи по совершенствованию управления предприятиями легкой промышленности и повышению их конкурентоспособности.

**Наиболее существенные научные результаты, полученные автором и определяющие научную новизну и значимость исследований, выносимые на защиту:**

- по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент):

1. Предложены модификации SWOT-анализа для оценки инновационной среды и матрицы «привлекательность российской экономики – позиция отрасли в страновой конкуренции», реализация которых позволила обосновать и классифицировать угрозы экономической интеграции РФ со странами Таможенного Союза и ВТО для предприятий легкой промышленности.

2. Выявлены и количественно обоснованы факторы, препятствующие развитию предприятий отрасли, наиболее существенными из которых являются факторы конкурирующего импорта, нехватки оборудования и недостатка квалифицированных кадров, не учтенные «Стратегией развития легкой промышленности РФ до 2020 года», утвержденной приказом Минпромторга России от 24.09.09 № 853, в числе первоочередных проблем легкой промышленности.

3. Составлен прогноз устойчивых негативных тенденций, на преодолении которых должен сосредоточиться менеджмент предприятий: конкуренция со стороны импорта продукции из других стран в среднесрочной перспективе, согласно расчетам автора, может усилиться двукратно, нехватка оборудования и недостаток квалифицированных кадров на российских предприятиях, согласно параметрам полученных регрессионных моделей, с вероятностью в пределах 50-60% могут нарастать в среднем в год на 12,9% и 12,2% соответственно. Это показывает, что недоучет влияния данных факторов в дальнейшем приведет к усугублению проблем российской легкой промышленности.

4. Разработаны методические и практические положения по проведению реструктуризации предприятий отрасли (обоснованы предложения по выбору вариантов реструктуризации, разработке программы ее проведения и принципам оценки эффективности применительно к предприятиям легкой промышленности), предложены адекватные объекту исследования формы реструктуризации (преимущественно в виде интеграции) благодаря подбору и сравнению значений наиболее существенных показателей, характеризующих эффективность организационной структуры управления предприятиями легкой промышленности. Для предприятий швейного сегмента предложен горизонтальный тип интеграции, формирующий предпосылки для совершенствования тех-

нологии, качества бизнес-операций, уменьшения внутренних издержек, позволяющий расширить занимаемые рыночные ниши и выдерживать конкурентную борьбу с зарубежными поставщиками. Для текстильных предприятий необходима обратная вертикальная интеграция, которая в состоянии обеспечить сквозное качество продукции, развитие инноваций и аккумулирование инвестиций в экономически менее развитом звене.

5. Разработан инновационный комплекс методов эффективного управления предприятиями легкой промышленности, раскрывающий механизмы и возможности системного воздействия на инновационное развитие объекта исследования, учитывающий проблемы вступления России в ВТО. По итогам расчета потенциальной эффективности от внедрения комплекса в целом и его отдельных методов, произведенного на основе интегральных и частных показателей, установлены наиболее приоритетные методы управления предприятиями легкой промышленности РФ. В качестве одного из инструментов целевого повышения конкурентоспособности отечественных предприятий в рамках предлагаемого комплекса разработана обобщенная маркетинговая программа для предприятий сегмента текстильного рынка.

- по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями):

6. Уточнено и структурировано понятие «инновационная среда предприятий отрасли» в направлении лучшего сочетания наличия экзогенных и достаточности эндогенных факторов, благоприятных для хода инновационных процессов.

7. Установлены внешние и внутренние факторы инновационной среды предприятий легкой промышленности отдельных стран на основе нового методического подхода к рейтинговой оценке уровня инновационного развития текстильной промышленности, разрешающего проблему временных и статистических расхождений и позволившего выявить используемые в международной практике методы управления, в том числе инновационной деятельностью, приемлемые для внедрения в российскую практику.

**Практическая значимость** исследования и его результатов состоит в том, что разработанные методы и инструменты управления предприятиями легкой промышленности в определенной степени обобщены, что допускает возможность их применения не только в разнородных сегментах и субъектах отрасли, но и отчасти в других, смежных отраслях. Основные результаты могут лечь в основу дальнейших исследований в области методов управления инновационной деятельностью и использоваться в учебно-



образовательном процессе при преподавании курсов «Инновационный менеджмент», «Анализ отраслевых рынков», «Инновационно-инвестиционное прогнозирование» для подготовки бакалавров и магистров по направлениям «Экономика» и «Менеджмент».

**Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций,** содержащихся в диссертации, подтверждается изучением и использованием научных трудов российских и зарубежных ученых в области теории и методологии инноваций, государственного управления развитием хозяйствующих субъектов, методологии государственной поддержки инновационных предприятий и инновационного сектора, реализации государственных и межгосударственных программ в сфере развития предприятий легкой промышленности, анализом методических материалов, отчетной информации, подготовленной на государственном уровне, законодательных и нормативно-правовых актов, выполнением расчетов и обоснований, справками о внедрении.

**Апробация и реализация результатов исследования.** Основные результаты диссертационного исследования обсуждались и были одобрены на конференциях и круглых столах различного уровня. Среди них: 4-я международная конференция бизнес-школ в г. Шанхае (КНР), Международные научно-практические конференции: студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых в РЭУ им. Г.В. Плеханова: «Экономика России в посткризисный период», «Экономика и управление в предкризисный период»; «Международные Плехановские Чтения»; «Современная экономика: концепции и модели инновационного развития». Ряд наиболее существенных положений и результатов внедрен в учебный процесс в РЭУ им. Г.В. Плеханова. Основные выводы и рекомендации легли в основу предложений, направленных в подразделения органов исполнительной власти федерального и регионального уровней (департамент легкой и лесной промышленности Минпромторга России, экономические министерства субъектов РФ) при подготовке и реализации системы мер по развитию отечественной легкой промышленности.

**Публикации.** По результатам исследования опубликовано 5 научных работ общим объемом 13,4 п.л., в том числе в рецензируемых изданиях 4 работы объемом 2,4 п.л.

**Структура диссертации.** Исходя из целей и задач, с учетом объекта и предмета исследования, диссертационная работа состоит из введения, трех глав, включающих по три параграфа, заключения, списка использованной литературы, приложений.

## II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ.

1. Предложены модификации SWOT-анализа для оценки инновационной среды и матрицы «привлекательность российской экономики – позиция отрасли в международной конкуренции», реализация которых позволила обосновать и классифицировать угрозы экономической интеграции РФ со странами Таможенного Союза и ВТО для предприятий легкой промышленности.

Для поступательного инновационного развития предприятий отрасли необходимо достижение устойчивого баланса факторов внешней и внутренней составляющих инновационной среды. С целью разработки методов оценки и выработки способов достижения данного баланса, произведена адаптация к объекту исследования SWOT-анализа отрасли и матрицы «привлекательность российской экономики – позиция отрасли в международной конкуренции», приводимых в таблице 1 и рисунке 1.

Разработка и внедрение данных аналитических инструментов в исследование позволило выявить потенциальные угрозы для предприятий легкой промышленности, связанные с присоединением России к ВТО (см. с. 11).

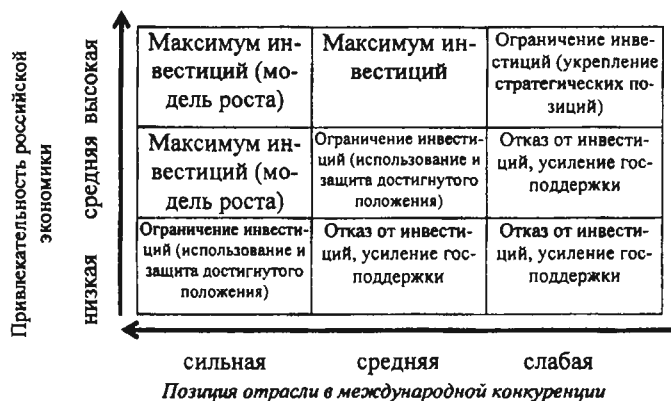


Рисунок 1. Анализ отраслевых инвестиционных стратегий по матрице «привлекательность российской экономики – позиция отрасли в международной конкуренции».

Таблица 1.

Инструментарий SWOT- анализа при исследовании инновационной среды предприятий отрасли.

Сценарии развития ситуации с объектом		Возможности – Opportunities		Угрозы – Threats	
	внешнего характера	Повышение спроса на продукцию	Льготы инновационно активным предприятиям	Повышение таможенных тарифов	Повышение требований потребителей к качеству продукции
	внутреннего характера				
Сильные стороны – Strengths	Технологический лидер в отрасли	Разработка новых: •научеомких продуктов •высоких технологий	Высокая вероятность успеха и максимальной прибыли	•Усиление позиций на внутреннем рынке •Создание совместных предприятий с зарубежными партнерами	Разработка новых научеомких продуктов с повышенным качеством
	Высокий научно-технический и инновационный потенциал	•Освоение новых методов НИОКР •Сокращение длительности циклов •Минимизация затрат	Высокая вероятность успеха и максимальной прибыли	Низкая вероятность успеха и балансирование на грани безубыточности	Высокая вероятность успеха и максимальной прибыли
Слабые стороны – Weakness	Ограничение мощностей тиражирования, серийного производства	Ценообразование по стратегии «снятие сливок»	•Развитие собственной базы •Создание совместного предприятия	•Ослабление позиций на внутреннем рынке •Поглощение компании зарубежной фирмой	•Развитие собственной базы •Стремление уйти в незанятую рыночную нишу •Слияние с зарубежной фирмой
	Неразвитая собственная сбытовая сеть	•Покупка компании с налаженной системой сбыта •Организация совместного предприятия	•Организация совместного предприятия •Покупка компании с налаженной системой сбыта	Создание совместных предприятий с зарубежными партнерами	•Установление партнерства с компанией с налаженной системой сбыта •Слияние с зарубежной фирмой

Угрозы экономической интеграции для предприятий легкой промышленности:

- Удовлетворение РФ с момента присоединения требования отмены всех федеральных и региональных субсидий, подпадающих под действие Соглашения по субсидиям и компенсационным мерам, влечет полный пересмотр правил и порядка государственной поддержки российских производителей в формах прямого и косвенного субсидирования за счет средств федерального бюджета и бюджетов субъектов.
- Принятие РФ применения к ней принципа «страны с нерыночной экономикой» будет означать согласие на односторонние санкции в случае невозможности реализации механизмов ВТО по разрешению торговых споров, когда это необходимо для защиты национальных интересов. Включение в ВТО может не привести к автоматической отмене уже действующих торговых санкций, что снижает вероятность при-

обретения значительных выгод, которые могут получить производители от членства в ВТО в металлургии, химической и текстильной промышленности.

- Согласие России по неприменению мер по защите собственных рынков до обеспечения полного соответствия механизмов с Антидемпинговым кодексом, Соглашением по защитным мерам и Соглашением по субсидиям и компенсационным мерам равносильно отказу от важнейших инструментов государственной поддержки отраслей промышленности, например, в виде сертификации, лицензирования, стандартизации, ограничений по участию иностранного капитала и т.п.
- Крайне вероятно для России вытекающее из положений ВТО ослабление рычагов прямого государственного регулирования цен на услуги транспорта и энергию ввиду сближения их с мировым уровнем цен, что может спровоцировать рост затрат в сфере материального производства, как следствие, вероятно ощутимое снижение конкурентоспособности продукции, в особенности ценовой.
- Отказ от взимания экспортных пошлин и пересмотр соглашений о торгово-экономическом сотрудничестве со странами ближнего зарубежья также чреват рядом угроз экономической безопасности отрасли и государства.

Вышеперечисленные прогнозы усиливают актуальность решения народнохозяйственной задачи в современных условиях наращивания интеграции и усложнения связей в системе управления предприятиями, которые диктует ВТО.

**3. Выявлены и количественно обоснованы факторы, препятствующие развитию предприятий отрасли, наиболее существенными из которых являются факторы конкурирующего импорта, нехватки оборудования и недостатка квалифицированных кадров, не учтенные «Стратегией развития легкой промышленности РФ до 2020 года», утвержденной приказом Минпромторга России от 24.09.09 № 853, в числе первоочередных проблем легкой промышленности.**

Современные научные концепции факторного анализа двигаются по пути выявления факторов, негативно влияющих на состояние оцениваемого объекта. Для определения факторов, обуславливающих низкую инновационную активность предприятий легкой промышленности и являющихся «тормозом» для их развития, автором использовался анализ временных рядов частостей выбора экспертами тех или иных проблем в динамике за 16 лет. Итоги представлены в табл. 2.

Таблица 2.

Результаты парного корреляционно-регрессионного анализа факторов развития легкой промышленности.

Фактор	Уравнение /модель/	Коэффициент детерминации $R^2$	Критерий Фишера F	Уровень значимости F-критерия	Параметры	
					$a_0$	$a_1$
Недостаточность оборотных средств	Экспоненциальная $y = 85,34e^{-0,042t}$	76,83%	46,4216	0,000013	85,34	-0,042
Низкая культура платежей потребителей	Логарифмическая $y = -22,57 \ln t + 71,83$	81,70%	62,612	0,000000	71,83	-22,569
Конкурирующий импорт	Линейный $y = 2,059t + 9,75$	60,10%	21,109	0,000000	9,75	2,059
Отсутствие платежеспособного спроса	Логарифмическая $y = -6,27 \ln t + 56,83$	48,80%	13,344	0,003000	56,83	-6,270
Нехватка сырьевых ресурсов	Экспоненциальная $y = 49,67e^{-0,109t}$	60,80%	21,696	0,000000	49,67	-0,109
Прочее	Экспоненциальная $y = 9,1e^{-0,07t}$	36,60%	8,098	0,013000	9,10	-0,070
Нехватка оборудования	Экспоненциальная $y = 2,82e^{0,129t}$	59,70%	20,73	0,000000	2,82	0,129
Низкие экспортные возможности	Линейный $y = 0,497t + 6,40$	25,00%	4,672	0,048000	6,40	0,497
Недостаток квалифицированных кадров	Экспоненциальная $y = 6,19e^{0,122t}$	49,70%	13,844	0,002000	6,19	0,122
Недостаток энергии	Экспоненциальная $y = 7,54e^{-0,102t}$	67,00%	28,473	0,000000	7,54	-0,102

Для большинства факторов, тормозящих поступательное развитие предприятий легкой промышленности, адекватной трендовой моделью оказалась экспоненциальная регрессионная функция вида  $\hat{y}_i = a_0 e^{a_1 t} + \varepsilon$ , где  $\hat{y}_i$  – частота выбора респондентами  $i$ -го фактора;  $a_0$  и  $a_1$  – оценки коэффициентов регрессии, найденные по методу наименьших квадратов;  $t$  – переменная времени (год),  $\varepsilon$  – случайные факторы. Смысл коэффициента  $a_1$  – среднегодовой темп прироста частоты выбора респондентами  $i$ -го фактора, а  $a_0$  – значение фактора при  $t=0$  (т.е. в исходном к расчету году).

2. Составлен прогноз устойчивых негативных тенденций, на преодолении которых должен сосредоточиться менеджмент предприятий: конкуренция со стороны импорта продукции из других стран в среднесрочной перспективе, согласно расчетам автора, может усилиться двукратно, нехватка оборудования и недостаток квалифицированных кадров на российских предприятиях, согласно параметрам

полученных регрессионных моделей, с вероятностью в пределах 50-60% могут нарастать в среднем в год на 12,9% и 12,2% соответственно. Это показывает, что недоучет влияния данных факторов в дальнейшем приведет к усугублению проблем российской легкой промышленности.

Как видно из таблицы 2, убывающим экспоненциальным трендом характеризуется также частота выбора респондентами фактора «Недостаток энергии», причем данный показатель уменьшался на 10,2% ежегодно. Экспоненциальный нарастающий тренд характерен для динамики частоты выбора респондентами таких факторов, как «Недостаток квалифицированных кадров» (среднегодовой темп прироста составил 12,23%), «Нехватка оборудования» (соответственно рос в среднем в год на 12,9%). Временные ряды частот выбора респондентами данных факторов представлены на рис. 2. Для остальных факторов были выбраны иные типы регрессионных моделей, более пригодные для анализа и прогноза.

Прогнозирование отмеченных тенденций показало, что в наибольшей степени из факторов, замедляющих развитие отрасли, негативные тенденции за счет положительных среднегодовых темпов несут факторы конкурирующего импорта, нехватки оборудования и недостатка квалифицированных кадров, причем их темпы просчитаны на довольно высоком уровне статистической значимости. Это позволило утверждать, что, во-первых, критическое влияние этих факторов на состояние предприятий отрасли в дальнейшем будет усиливаться; во-вторых, эти стресс-факторы перекликаются с проблемами других стран в более ранние периоды, где легкая промышленность сначала находилась в сложном состоянии, однако путем внедрения инновационных методов государственного, муниципального, общепромышленного и корпоративного управления ее предприятия смогли преодолеть кризисные явления (см. с. 20-21); в-третьих, в соответствии с модифицированным в данном исследовании SWOT-анализом полученные негативные тенденции должны быть трансформированы в возможности путем перестановки сложившихся приоритетов инновационного развития в сторону обновления фондов оборудования, развития персонала и инвестиций в человеческий капитал, перенастройки общегосударственных и отраслевых механизмов стимулирования экспорта и выработки универсальной, соответствующей принципам ВТО политики разумного ограничения импорта.

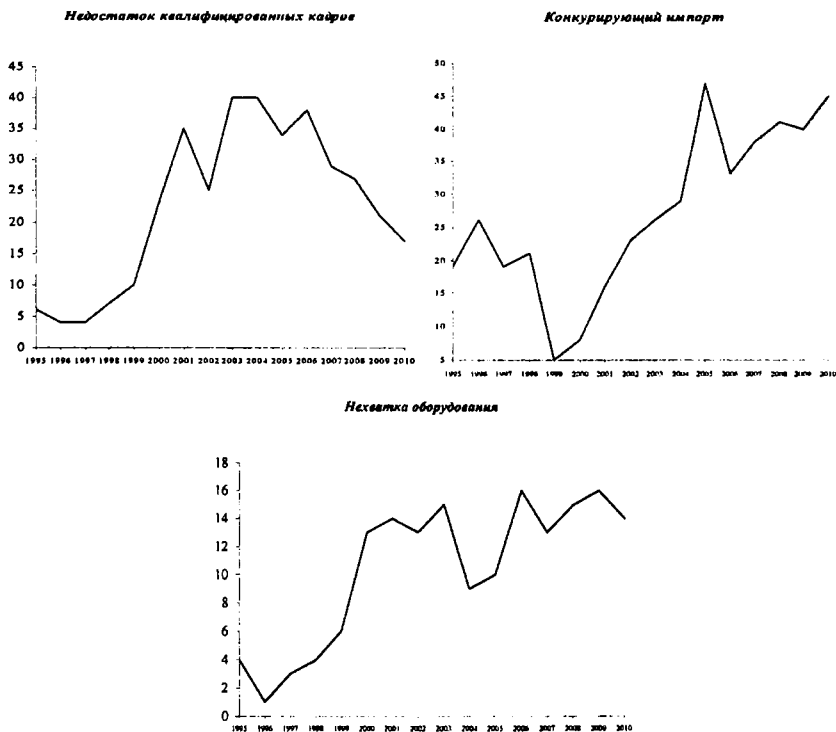


Рисунок 2. Динамика изменения частот выбора экспертами факторов: «недостаток квалифицированных кадров», «нехватка оборудования», «конкурирующий импорт».

4. Разработаны методические и практические положения по проведению реструктуризации предприятий отрасли (обоснованы предложения по выбору вариантов реструктуризации, разработке программы ее проведения и принципам оценки эффективности применительно к предприятиям легкой промышленности), предложены адекватные объекту исследования формы реструктуризации (преимущественно в виде интеграции) благодаря подбору и сравнению значений наиболее существенных показателей, характеризующих эффективность организационной структуры управления предприятиями легкой промышленности. Для предприятий швейного сегмента предложен горизонтальный тип интеграции, формирующий предпосылки для совершенствования технологии, качества бизнес-операций, уменьшения внутренних издержек, позволяющий расширить занимае-

мые рыночные ниши и выдерживать конкурентную борьбу с зарубежными поставщиками. Для текстильных предприятий необходима обратная вертикальная интеграция, которая в состоянии обеспечить сквозное качество продукции, развитие инноваций и аккумулирование инвестиций в экономически менее развитом звене.

Сформулированы основные составляющие концепции реструктуризации предприятий легкой промышленности, отраженные на рис. 3. На основе выработанных в исследовании принципов реструктуризации для оценки эффективности оргструктуры управления предприятием подобрана система показателей, состоящая из различных классов, включающая ряд показателей, предложенных автором<sup>2</sup>.

Из данной системы показателей (а значит, в значительной мере и системы управления предприятием в целом) методами корреляционно-регрессионного анализа были выбраны наиболее значимые:

*1. Показатели, выражающиеся через конечные результаты деятельности организации:*

- уровень рентабельности,
- уровень достижения целей предприятия,
- показатель валовой прибыли;

*2. Показатели, характеризующие содержание и организацию структуры управления, в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда:*

- показатель, характеризующий эффективность управления предприятием с учетом анализа затрат,
- показатель, характеризующий эффективность управления предприятием с учетом анализа производительности труда,
- коэффициент, характеризующий численность рабочих, при которой обеспечивается выполнение планируемого объема работ;

*3. Показатели, характеризующие рациональность организационной структуры управления и ее технико-организационный уровень:*

- уровень централизации функций управления;
- коэффициент, характеризующий уровень связей подчинения;
- уровень оперативности использования информации.

---

<sup>2</sup> представлены в диссертации в разделе 3.2.



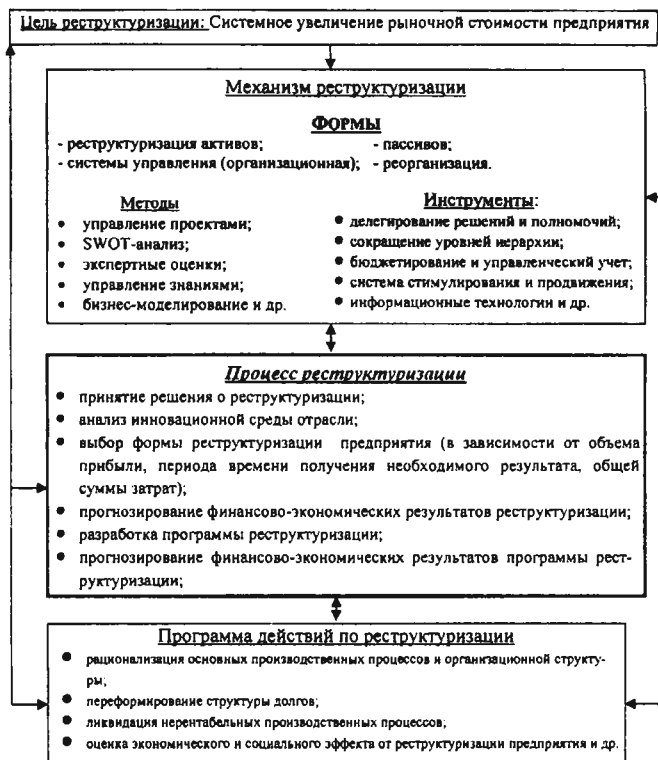


Рисунок 3. Основы концепции реструктуризации предприятий легкой промышленности.

5. Разработан инновационный комплекс методов эффективного управления предприятиями легкой промышленности, раскрывающий механизмы и возможности системного воздействия на инновационное развитие объекта исследования, учитывающий проблемы вступления России в ВТО. По итогам расчета потенциальной эффективности от внедрения комплекса в целом и его отдельных методов, произведенного на основе интегральных и частных показателей, установлены наиболее приоритетные методы управления предприятиями легкой промышленности РФ. В качестве одного из инструментов целевого повышения конкурентоспособности отечественных предприятий в рамках предлагаемого комплек-

са разработана обобщенная маркетинговая программа для предприятий сегмента текстильного рынка.

В работе установлено, что за определением приоритетов инновационного развития предприятий легкой промышленности должны начинаться активные действия на рынках сбыта, направленные на достижение максимально возможного в данных условиях уровня конкурентоспособности.



Рисунок 4. Обобщенное содержание маркетинговой программы по сегменту постельного белья текстильного рынка.

Одной из ключевых позиций в его достижении является продуманный и эффективный маркетинговый комплекс, в котором важнейшую роль играет программа маркетинга, разработанная в соответствии со спецификой потребностей потребителей для выполнения отдельных проектов или создания особых продуктов, в конкретном сегменте рынка. Предложена обобщенная маркетинговая программа для сегмента постельного белья текстильных предприятий (рис. 4). Она является органической частью предлагаемого автором комплекса методов управления предприятиями отрасли.

Всего в данном комплексе (системе) методов управления (макет комплекса отражен в таблице 3) разработан 21 метод, для каждого из которых путем расчета частных показателей эффективности (№№ 1-5) определены **итоговые взвешенные индикаторы** вклада метода и относительной оценки инновационности (чем выше показатель, тем более высок приоритет метода), на основе которых определены наиболее инновационные и эффективные методы (выделены полужирным шрифтом). Частные показатели определялись *методами имитационного моделирования и экспертных оценок*, с учетом изменений методологического характера. Расчет значений интегральных показателей эффективности комплекса методов производился следующим образом:

1. Пороговое максимальное значение интегрального показателя эффективности  $\theta_{\max}$  определялось экспертным путем на основе изучения статистической информа-

ции по легкой промышленности в 10 странах-лидерах по формуле  $\theta_{\max} = \frac{\sum_{i=1}^{10} \theta_{i_{\text{lead}}}}{10}$ ,

где  $\theta_{i_{\text{lead}}}$  – значение показателя  $i$ -й страны из 10 лучших<sup>3</sup>.

2. Пороговое минимальное значение  $\theta_{\min}$  для российской легкой промышленности рассчитывалось на основе усреднения соответствующего показателя по 55 стра-

нам мира: по формуле  $\theta_{\min} = \frac{\sum_{i=1}^m \theta_i}{m}$ , где  $\theta_i$  – значение показателя  $i$ -й страны,  $m$  –

количество стран, чьи показатели были взяты в расчет ( $48 \leq m \leq 55$  в зависимости от показателя<sup>4</sup>).

3. Сглаживание межвременных неравномерностей показателей проводилось с использованием скользящих средних.

Интегральные показатели рассчитаны в целом по легкой промышленности и носят в силу методики расчета вероятностный характер. Из сопоставления фактических значений по легкой промышленности РФ с расчетным максимально возможным и минимальным пороговым значением, видно, что отраслевые позиции РФ крайне уязвимы.

Результатами расчетов установлены наиболее эффективные методы управления предприятиями легкой промышленности РФ (помимо отраженных в таблице 3):

<sup>3</sup> по данным [www.wto.org](http://www.wto.org)

<sup>4</sup> В отдельных случаях по ряду показателей в расчет среднего арифметического не включались слишком высокие или слишком близкие к нулю значения, признаваемые как случайные колебания и статистически не значимые.

Таблица 3.

Макет инновационного комплекса методов и инструментов управления деятельностью предприятий легкой промышленности РФ.

Группа методов /инструментов/	Формы реализации методов	Инструменты реализации методов	Частные показатели эффективности					Вклад метода в достижение результата (весь комплекс = 100%)	Относительная инновационность (значимость метода) 0 – мин., 100 – макс.
			Доля экспорта продукции страны в общем объеме отраслевого экспорта, %	Доля импорта продукции в общем объеме импорта продукции отрасли, %	Отклонение относительного баланса торговых операций от единицы <sup>5</sup>	Средний темп прироста совокупного производства за 5 лет, %	Конкурентоспособность (прирост количества рангов за 3 года в рейтинге стран <sup>6</sup> )		
I	II	III	1	2	3	4	5	IV	V
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Государственное управление	Поддержка легкой промышленности РФ								
	Основные направления поддержки должны заключаться в:	● Принятие Правительством проекта Постановления об утверждении правил предоставления субсидий организациям, реализующим пилотные проекты в рамках Стратегии развития легкой промышленности на период до 2020 г.							
	● совершенствовании законодательства по регулированию и поддержке предприятий и организаций легкой промышленности;	● Активизация созданных институтов развития, включая Банк развития, инвестиционный и венчурный фонды, госкорпорации, способных обеспечить привлечение инвестиций в развитие производственной сферы.	2,8	3,0	0,067	15,6	18	7,2%	30,8%
	● активизации инновационной активности отраслевых структур;	● ...							
	● стимулировании и реальной поддержке инвестиций в модернизацию производства;	● Расширение гос. программ стимулирования инновационной активности при соблюдении обязательного в ВТО принципа неспецифичности.							
	● мерах по повышению привлекательности предприятий и организаций отрасли на внешнем и внутреннем рынках.								
Значения интегральных показателей эффективности при реализации всего комплекса методов согласно полученным приоритетам (веса), рассчитанным экспертными методами		Максимальное пороговое значение	4,7	4,1	+ 0,128	24,1	+31	-	-
		Минимальное пороговое значение	2,6	1,8-6,4	± 0,44	6,0	+15	-	-
		Фактическое значение <sup>7</sup>	0,2	1,9	- 0,89 <sup>8</sup>	3,4	0 (46)	-	-

<sup>5</sup> Показатель относительного баланса рассчитывался как отношение показателей экспорта к импорту и сравнивался с единицей ввиду того, что показатели 1 и 2 даны в процентах, а не в абсолютных величинах; при этом, безусловно, есть и другие способы расчета сальдированных показателей

<sup>6</sup> за 3 года будущих наблюдений

<sup>7</sup> полужирным шрифтом выделены значения, не удовлетворяющие заданному интервалу

<sup>8</sup> по данным Всемирной Торговой Организации на 2010 г. [www.wto.org](http://www.wto.org)

- **Двухтипные методы реструктуризации предприятий** (разукрупнение имущественных предприятий, создание на их основе более гибких малых и средних бизнесов (центров прибыли), формирование вертикально интегрированных структур; сопровождение данных процессов внедрением проблемно-целевых структур управления; реорганизация филиальной сети, отношений в каналах дистрибуции).
- **Развитие института общественных и экспертных советов** с целью участия в принятии стратегических политико-правовых, финансово-экономических и производственных решений, влияющих на отрасль.
- **Финансовая поддержка проектной и инновационной деятельности**, реализуемая через учреждение конкурсов субсидий региональных бюджетов на реализацию проектов, конкурсов на получение бюджетного финансирования для реализации проектов государственного или регионального значения, реализация конкурсов, государственные заказы на проекты коммерческих структур и т.п.
- **Развертывание программ стимулирования инновационной деятельности** в условиях соблюдения обязательного принципа неспецифичности ВТО.

**6. Уточнено и структурировано понятие «инновационная среда предприятий отрасли»** в направлении лучшего сочетания наличия экзогенных и достаточности эндогенных факторов, благоприятных для хода инновационных процессов.

Авторское видение заключается в представлении инновационной среды предприятий отрасли как основополагающего комплекса факторов, условий и институтов для осуществления эффективной инновационной деятельности в среднесрочной перспективе, характеризующегося оптимальным сочетанием наличия внешних условий, благоприятствующих инновационному процессу, и достаточности внутреннего потенциала для генерации новых идей и осуществления их коммерциализации по всему инновационному циклу. При выборе предприятий отрасли в качестве объекта воздействия анализ факторов, формирующих ее инновационную среду, качественно и количественно меняется. Наиболее детализированным с точки зрения структуры факторов и близким к авторскому представлению понятия «инновационная среда отрасли» избран подход к рассмотрению концепции научно-технологического развития<sup>9</sup>. Авторская модификация данного подхода позволила

<sup>9</sup> разработан д.э.н., профессором В.П. Варфоломеевым в монографии «Управление высокотехнологичным производством». М.: Изд-во «Экономка». – 2009.



**7. Установлены внешние и внутренние факторы инновационной среды предприятий легкой промышленности отдельных стран на основе нового методического подхода к рейтинговой оценке уровня инновационного развития текстильной промышленности, разрешающего проблему временных и статистических расхождений и позволившего выявить используемые предприятиями-лидерами методы управления, в том числе инновационной деятельностью, приемлемые для внедрения в российскую практику.**

В условиях ужесточения конкуренции все большее значение в занятии лидирующих позиций на глобальном рынке приобретает конкурентоспособность товаров (качество, дизайн, новые потребительские, медико-биологические и функциональные свойства и другие параметры).

Исследование инновационной среды предприятий текстильной промышленности различных стран выявило основные факторы, благоприятствующие их инновационному развитию, двух групп: внешние (страновые факторы, определяющие международное положение массива текстильных предприятий страны) и внутренние (инновационные методы и приемы управления различного уровня, воздействующие на повышение конкурентоспособности). С целью оценки уровня развития совокупности предприятий отрасли в отдельных странах автором предложен методический подход с их последующим рейтингованием, по следующим критериям:

1. совокупный годовой объем производства;
2. темпы роста совокупного объема производства;
3. доля экспорта продукции текстильной промышленности страны в общем объеме экспорта товаров из нее;
4. доля импорта в страну текстильных товаров из других стран в общем объеме импорта товаров в страну;
5. сальдо торгового баланса товаров;
6. доля текстильной продукции в общем объеме странового производства в рамках национальной экономики;
7. конкурентоспособность товаров текстильной промышленности страны<sup>10</sup>;
8. доминирующий занимаемый сегмент рынка<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> качественный показатель, определяемый экспертными оценками

<sup>11</sup> то же

Данным критериям на основе экспертного опроса были присвоены веса в обозначенном выше порядке: 16%, 12%, 18,5%, 16,5%, 10,5%, 9%, 11,5%, 6%. Путем умножения рангов, полученных по результатам упорядочивания значений критериев стран, на соответствующие веса критериев, определяется итоговый ранг страны, характеризующий уровень развития текстильных предприятий, имеющих административную принадлежность к данной стране. Ранги стран по критериям №№ 7 и 8 определялись автором на основе многокритериальных качественных суждений. Применение данного подхода отражено в рейтинге, представленном в обобщающей таблице 3.

Таблица 3. Макет таблицы рейтингования.

Позиция <sup>12</sup>	Страна	Основные страновые факторы (внешние по отношению к предприятиям), определяющие занимаемое международное положение	Основные инновационные методы и приемы государственного, отраслевого и корпоративного управления, определяющие занимаемое международное положение <sup>13</sup>
1	Китайская Народная Республика (КНР)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Эффективная рыночно-плановая модель экономики, сочетающая контроль за важнейшими экономическими и хозяйственными объектами и невмешательство в свободное ценообразование;</li> <li>Масштабы страны (т.н. «эффект масштаба»), позволяющие использовать сравнительные конкурентные преимущества регионов (дешевая рабочая сила, источники сырья, климатические условия);</li> <li>Высокая отдача инвестиций в отрасль, подкрепленных в целом высокой для страны нормой сбережений (40-45%);</li> <li>Первое место по прямым иностранным инвестициям, направляемым в достаточно либерализованные рынки капитала;</li> <li>Высокая степень развития инфраструктуры;</li> <li>Уменьшение экспортных налогов и НДС для экспортеров;</li> <li>Работа по заниженному курсу обмена валюты, предоставляемому экспортирующим компаниям;</li> <li>Низкая ставка по кредитам на капитал;</li> <li>Высокоэффективная инфраструктура для поддержки конкурентоспособности;</li> <li>Наличие собственного текстильного машиностроения;</li> <li>Стоимость расходов на транспортировку товаров до Европы или США на 40-50% ниже, чем до Пакистана или Индии.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Инновационно ориентированное развитие большинства хозяйствующих субъектов и реальный контроль за протеканием инновационных процессов на предприятиях как «китайский» стиль управления;</li> <li>Высокотехнологично-кластерный путь развития компаний;</li> <li>Государственное управление, заключающееся в предоставлении льгот и освобождении от уплаты налогов на условиях согласования;</li> <li>Организационное построение предприятий с замкнутым производственно-сбытовым циклом;</li> <li>Стратегия ценового лидерства благодаря относительно низкой стоимости факторов производства;</li> <li>Превращение затрат на исследования (R&amp;D) в инновации;</li> <li>Внедрение систем управления накоплением, практическим использованием знаний, мотивация творческой деятельности производственного коллектива и руководителей;</li> <li>Государственное стимулирование внутреннего спроса, направленное на снижение экспортной зависимости от США;</li> <li>Построение производства на значительной части предприятий на основе сборочных технологий (такова стратегия и других отраслей страны в мировом распределении производительных сил);</li> <li>Основную долю научных исследований ведут сами компании, а не университеты и НИИ;</li> <li>Проектно-инновационное сотрудничество фирм с научными организациями.</li> </ul>
...	...		
46	РФ		

Произведенная рейтинговая оценка позволила не только установить факторы инновационной среды, но и оценить конкурентоспособность предприятий легкой

<sup>12</sup> по расчетам автора на основе статистической информации Росстата и международных источников

<sup>13</sup> полужирным шрифтом выделены те инновационные методы и приемы, которые рекомендованы автором для РФ или их применение в российских условиях возможно.



промышленности, а также охарактеризовать следующие необходимые условия развития предприятий легкой промышленности РФ:

- увеличение и расширение использования химических волокон и нитей в товарах народного потребления, прежде всего, синтетических полиэфирных волокон;
- повышение роли и доли трикотажа и нетканых материалов;
- переход к широкому ткачеству и постоянное наращивание этой тенденции;
- универсализация текстильных фабрик по видам продукции, что позволит им успешно приспосабливаться к тенденциям спроса и моды;
- размывание границ между производствами и по виду волокон;
- создание суперсовременных тканей и трикотажных полотен с заранее заданными свойствами за счет использования волокон малых линейных плотностей;
- разукрупнение части предприятий и преобладание небольших предприятий (с численностью до 300 чел.), способных быстро реагировать на запросы рынка;
- объединение части предприятий в холдинги с замкнутым производственным циклом, ассоциации и союзы, вырабатывающие единые подходы в решении отраслевых проблем;
- ориентация швейной индустрии на вкусы и потребности конкретных слоев населения, возраст потребителей, климатические условия и др.;
- развитие обеспечивающих отраслей промышленности, производящих красители высокого качества, ТБВ и технологическое оборудование.

**Основные положения диссертации отражены в научных работах автора:**

*Публикации в изданиях из перечня рецензируемых научных журналов и изданий:*

1. Карасев П.А. Зарубежный опыт инновационного развития легкой промышленности – секреты успеха в глобальной конкуренции // Транспортное Дело России. 2011, № 11(96) – 0,5 п.л.
2. Карасев П.А. Теоретические аспекты формирования инновационной среды отрасли в РФ // Инновации и инвестиции. 2012, № 1 – 0,75 п.л.
3. Карасев П.А. Некоторые инновационные методы и инструменты управления предприятиями легкой промышленности России // Транспортное Дело России., 2012 № 1(98) – 0,5 п.л.
4. Карасев П.А. Особенности формирования инновационной среды предприятий легкой промышленности с учетом современных интеграционных процессов // Инновации и инвестиции. 2012, № 2 – 0,65 п.л.

*Монография:*

5. Карасев П.А. Управление деятельностью предприятий легкой промышленности РФ на основе формирования инновационной среды: монография / под ред. д-ра экон. наук, проф. А.И. Гретченко. М.: Издательство «Палеотип», 2012. – 11,0 п.л.

**КАРАСЕВ ПЕТР АЛЕКСАНДРОВИЧ**

**Развитие методов управления предприятиями легкой промышленности в условиях формирования инновационной среды.**

В диссертационной работе исследованы вопросы совершенствования управления предприятиями легкой промышленности РФ, где ключевую роль играет формирование инновационной среды и эффективность реструктуризационных мероприятий. В работе выявлены факторы инновационного развития отечественных и зарубежных предприятий и комплексов легкой промышленности. Произведена оценка эффективности направлений инновационной деятельности отечественных предприятий. Подробно исследованы факторы инновационной среды в контексте РФ и других стран. Разработан новый методический подход к рейтингованию стран по уровню развития текстильных предприятий отрасли. Предложена инновационная система методов и инструментов эффективного управления деятельностью предприятий легкой промышленности, направленная на решение сформулированной народнохозяйственной задачи.

**KARASEV PETR (RUSSIA)**

**The development of management methods of Russian light industry's companies in terms of forming an innovation environment.**

The thesis researches the issues of corporate management improvement basically in Russian light industries. The key role for such improvement belongs to forming the innovation environment and efficiency of restructuring activities. The factors of innovative development of Russian and foreign companies and industrial segments are defined. One of the main parts in the research is devoted to the evaluation of efficiency of different directions in innovation activities of Russian companies. Key factors of the innovation environment of various countries are defined/ The author provides with ranking of countries on the basis of a new methodic approach in terms of measuring the textile industry development level. It is proposed an innovative system of methods and instruments for effective management of light industry companies, which is directed on solving the main economic problem of the thesis.

Напечатано в типографии  
ФГБОУ ВПО «Российского экономического университета  
имени Г. В. Плеханова».

Тираж 100 экз. Заказ № 270 -з.

102